中国情境下公共服务动机的理论构建与绩效转换机制*

文博 陶磊

（香港城市大学深圳研究院，深圳 518000；香港城市大学公共政策系，香港 999077）

摘要 准确把握基层公职人员的公共服务动机是提升工作绩效、完善人力资源管理的重要前提。现有公共服务动机研究忽略了中国情景的特殊性，对公共服务动机的微观激发机制及其消极绩效影响也关注不足。本研究从中国情景下公共服务动机的概念、核心构成要素、激发机制以及绩效结果入手，从三个方面系统地构建适合中国场景的公共服务动机理论：第一，将公共服务动机视为混合动机概念，基于扎根理论的定性方式识别基层公务员公共服务动机的构成要素与核心内涵，并据此开发本土化、多维度的公共服务动机量表；第二，从微观激发机制出发，探讨受益人接触、自我倡议、观念反思等机制对个体公共服务动机的激发作用；第三，从积极影响和消极影响两个方面探讨公共服务动机与个体公务员行为间的关联及其机理。本研究既响应了国内公共管理学界长期以来发展本土理论的呼声，亦为政府部门完善公共人事政策提供切实思路和实证依据。

关键词 中国情境，公共服务动机，核心内涵，测量工具，绩效转换

分类号

1 问题的提出

基层公务员是履行国家职能、贯彻执行政府政策的微观主体，其服务水平与工作绩效，不仅直接反映政府公共服务供给的效率和质量，更在很大程度上影响人民群众的获得感和幸福感。因此，对基层公职人员的有效激励是加强干部管理的重要内容。基层公务员身处国家治理体系和行政管理体系的末端，往往面临“上面千条线，下面一根针”的工作困境与压力(萧鸣政, 郭晟豪, 2014)。在现行人事管理制度下，基层公务员承担着繁重的日常工作，却在晋升渠道、薪酬福利提升等方面困难重重，激励机制明显不足 (李志 等, 2020; 刘昕, 董克用, 2016)。有研究显示，近八成基层公务员有着不同程度的职业倦怠，主要体现在工作

收稿日期：2021-03-05

*国家自然科学基金项目(72004189)。通信作者: 文博, Email: wen.bo@cityu.edu.hk

压力大、积极性不足以及情绪消极等方面(郑建君, 2015)。究其原因，主要是由于现行制度设计以“经济理性”的外部激励理论为依据，忽视了基层公职人员选择从事公共服务活动背后的内生道德因素与利他动机，致使政策性激励手段与个体动机需求无法适配。

公共服务动机(public service motivation)理论强调关注公职人员的内在精神需求，主张探索组织中亲社会行为的动力来源，力求从公共价值视角探讨提升公共部门工作绩效的实践与制度安排(Perry & Vandenabeele, 2015; Perry & Wise, 1990; Vandenabeele, 2008a)。对于公共服务动机的来源，国内外学者已经做了大量有益探索。他们认为，基于社会化(socialization)的机制(Perry, 2000)，公共组织的程序与特征(Moynihan & Pandey, 2007)、领导者特质(Liu et al., 2018)以及工作场所以外的社会环境(Kim, 2021; Perry et al., 2008)等等，都会塑造并改变个体的公共服务动机水平。同时，越来越多的研究关注公共服务动机对公务员群体态度与行为的影响，认为其能够有效提升个体的工作绩效水平(Bellé, 2013; Ritz et al., 2016)，特别是提高工作满意度(Bright, 2008; Naff & Crum, 1999)和组织承诺感(Camilleri, 2006; Kim, 2012)，并降低离职率(Bright, 2008; Campbell et al., 2014)。这些积极影响主要是通过增强员工的心理认同感(Vandenabeele, 2009)、突出工作完成所产生的社会影响及意义(Steijn & Van der Voet, 2019; Taylor, 2014)以及描绘变革导向行为的可能性(Campbell & Im, 2016)等多个中介机制形成的。此外，公共服务动机的有效性还受到组织文化(Austen & Zacny, 2015)、激励偏好(Liu & Tang, 2011)以及领导风格(Potipiroon & Ford, 2017)的影响。这些研究为解释公共服务动机如何作用于公务员的内在心理及外部行为奠定了基础。然而，一些值得继续探索的问题仍然存在。

第一，在概念界定方面，现有研究将公共服务动机近乎等同于利他主义(altruism)，导致概念简单化，降低了理论效度，也导致部分研究结果的预测度不高。利他主义是建立在利己主义(egoism)对立面的一种冀望帮助他人、为他人提供福利的意愿(Batson, 2011)。将公共服务动机与利他主义相互交替使用，实际上是站在了理性经济人假设的对立面，这使得关于公务员动机的研究基础来了一个 180 度转弯，从利己性假设完全转向利他性假设。这个转向至少容易产生两个方面的不利结果。一是使得公共服务动机这一概念本身模糊化，与利他主义的区分度不大。正如 Bozeman 和 Su (2015)所指出的，公共服务动机未能充分地与其他概念(一般性利他主义)区分开来。一些学者可能迫于发表压力对其选择性界定及使用。二是导致相关研究结果不一致，使得公共服务动机理论缺乏现实预测效度(Piatak & Holt, 2020; Ritz et al., 2016)。从理论上看，公共服务动机并非是一个单一动机概念，而是由理性(rational)、规范(norm-based)和情感(affective)等三类动机共同构成的混合动机(Perry &

Wise, 1990; Taylor, 2007)。从现实出发，利他性只是公共服务动机的一个重要组成要素，但绝非唯一因素。公务员之所以选择从事公共服务，必然包括基于自我效用性的理性考虑(Neumann & Ritz, 2015; Ritz et al., 2016)。因此，将公共服务动机置于一个混合动机模型之下，进一步明晰其核心内涵与定义是十分有必要的。

第二，在识别测量方面，现有研究主要基于美国场景，跨文化效度有限，不利于理解中国场景下的特殊动机及相关行为。制度主义(institutionalism)强调，个体公务员通过内化公共组织的价值、规范和信念产生自我认同，进而发展成为公共服务认同(Breaugh et al., 2018; Perry & Wise, 1990)。公共服务动机是一个高度情境化和文化依赖性的概念。在不同的经济体制、政治制度、社会结构、历史传统、文化习俗的作用下，公共服务动机所展现出的特征及其与实际绩效间的转换机制是存在明显差异的。例如，Vandenabeele (2008b)发现，在美国特殊场景下形成的公共服务动机很难适用于欧洲场景，除了公共政策吸引(Attraction to Policy Making)、公共利益承诺(Commitment to Public Interest)、自我牺牲(Self-Sacrifice)以及同情心(Compassion)等四个维度之外，还应加上民主行政价值观这一维度。我国学者也发现，基于美国场景设计的量表中，自我牺牲与同情心这两个维度在中国情境下无法得出具有统计意义的显著结果(Liu et al., 2008; 王浦劬, 孙响, 2018)。然而，现有中国情景下的公共服务动机研究，大多是基于美国量表的验证性修改，尚未形成一个整合性的概念模型。那么，我国公务员群体的公共服务动机究竟应该包括哪些内涵和核心属性？我国特殊的政治经济制度和历史文化传统如何塑造了公共服务动机？要回答这些问题，需要借助扎根理论框架，探讨中国公共服务动机的核心特征，开发相应量表，探讨其激发与绩效转换机制。

第三，在激发机制方面，现有研究侧重于组织环境与工作特征等中观层次的探讨，忽略了微观层面，即组织管理对公共服务动机的影响。具体来说，相关研究关注了公共组织环境(Jacobsen & Jakobsen, 2018; Jung, 2018; 于海波, 安然, 2018)、工作内容特征(Lynggaard et al., 2018; Van Loon et al., 2017; 谭新雨 等, 2017)、领导成员风格(Schwarz et al., 2016; Wright et al., 2012; 陈振明, 林亚清, 2016)等中观层面的变量对公共服务动机的影响。这些研究局限于近乎描述性地阐明各类组织因素与公共服务动机之间的关联，而没有进一步研究在实际工作环境中这些变量的改变是如何影响个体服务动机与工作绩效的。事实上，任何公共组织的工作环境、工作流程乃至领导班子的形成及确定，或多或少都面临一些制度约束与政治压力，并非完全是效率导向下的自选择结果。实践中，管理者也很少能够通过大刀阔斧改变组织层面的因素来影响其下属的公共服务动机。相比之下，微观层面的管理实践具有

低成本性、高度可操作性以及行为改变性等特点，逐渐成为公共管理与管理心理学研究的重点(Gilbert et al., 2018; Hsu et al., 2017; Luthans et al., 2006)。Vogel 和 Willems (2020)的研究表明，通过一个强调社会意义的观念反思(idea-reflection)任务可以显著改变员工的认知方式和公共服务动机，从而产生持续性的积极行为模式变迁。Bellé (2013)的研究也发现，护士在认识到自身工作的社会意义后，其公共服务动机能够被激发，后续工作绩效和任务完成度将得到提升。值得注意的是，目前的研究主要局限于关注工作本身的特征所带来的观念反思效应，尚未能够很好回答其他类型的观念反思是否存在同等效应。另外，现有研究尚未关注受益人接触(beneficiary contact)与自我倡议(self-advocacy)等微观管理激发机制的作用。为了完善微观管理实践机制下公共服务动机的激发机理，我们有必要探讨包括观念反思、受益人接触、以及自我倡议在内的多重微观管理干预对公务员公共服务动机的影响。

第四，在影响分析方面，现有研究大多将公共服务动机当作一个积极影响因素，甚少有研究探讨公共服务动机的消极影响。由于公共服务动机强调个体公务员对于实现社会利益的承诺，多数研究因此假定公共服务动机能够显著提升公务员参与公共服务活动的积极性、工作满意度以及利他性行为(Bright, 2008; Camilleri, 2006; Moynihan & Pandey, 2007; Naff & Crum, 1999; Kim, 2012)。然而，有的实证研究发现，上述积极效应并非必然存在。例如，Koumenta (2015)发现，公共服务动机越高的雇员越有可能旷工及不愿意参与非自愿性的加班。因此，学者们开始关注公共服务动机可能产生的消极后果。当高服务动机员工发现公共组织并未能给予自己提供展现公共抱负的机会和平台时，他们可能感受到更为强烈的工作压力、价值冲突、辞职意愿以及工作-生活失衡(Bakker, 2015; Giauque et al., 2012; Quratulain & Khan, 2015)。然而，我们注意到，这些研究主要从个体-组织不匹配(person-organization misfit)的视角解释公共服务动机对员工态度的负面影响；就公共服务动机对员工行为层面上直接消极效应的研究，仍旧不多。也就是说，现有研究无法很好地回答这么一个问题：当个体与组织相匹配时，公共服务动机越高的员工是否也会产生不理想的行为与后果？为了完善公共服务动机对员工实际行为与组织绩效的研究，有必要全面分析公共服务动机的消极行为影响及其机理。

针对上述不足之处，本研究拟从中国情境出发，以公共服务动机理论为基础，考察基层公职人员公共服务动机的构成要素、激发机理和绩效转换机制。文中使用的“中国情境”一词，是对中国的经济体制、政治制度、社会结构、历史传统、文化习俗等因素所共同交织而成的特殊场景的统称。本研究所聚焦的基层公职人员，是指纳入国家行政编制并由国家财政负担其相应工资福利，为社会公众提供基层公共服务的公职人员。本研究重点涉及

四个方面：首先，以社会身份认同理论为依托，全面审视中国情境下公共服务动机的独特性质和表现差异，分析基层公职员公共服务动机的结构与层次；其次，根据理论研究和深度访谈，分析基层公职人员公共服务动机的具体要素，构建本土化的公共服务动机量表；再次，从微观管理实践层面切入，探索基层公务员公共服务动机的激发机制；最后，通过行为实验，探究我国基层公职人员公共服务动机的积极影响和消极影响，提出提升基层公职人员工作绩效的政策建议。

2 国内外研究现状

2.1 公共服务动机的定义

关于公共服务动机的定义，目前主要有四种研究视角。第一种视角从比较公共组织和私营部门的雇员在工作态度和激励偏好方面的不同之处出发，将公共服务动机定义为公共组织从业人员所具有的一种不同于私营部门人员的特殊动机，特别强调的是个体对公共部门内在价值的偏好和内在工作意义的追求(Crewson, 1997; Houston, 2000)。这种视角往往局限于突显公共部门的特殊性，却又未能进一步清晰定义这个特殊性。因此，第二种视角在第一种视角基础之上，进一步将公共服务动机的概念明晰化。例如，Bright (2008)认为，公共服务动机可以被理解为一种利他性倾向，是驱动个体投身于公共服务的动力源泉。这种视角将公共服务动机等同于利他主义动机或利他主义行为，一味强化公共服务的利他属性，使得公共服务动机与其他一般性利他性动机概念无法区分，因而招致了许多学者的批评。基于这个原因，许多学者开始尝试区分公共服务动机与一般性利他主义的不同之处，继而产生了第三种视角。这种视角认为，一般性利他主义的关注点在于普通个体的福利，而公共服务动机则更加强调对社会整体利益的关注(Ritz et al., 2020; Schott et al., 2019)。实证研究也证实了上述区分的有效性，即公共服务动机能够有效预测造福社会的捐赠，但却不能预测一般性的志愿行为(例如献血)；而利他主义则恰恰相反(Ritz et al., 2020)。第四种视角从混合动机的视角出发，典型代表如 Perry & Wise (1990), Taylor (2007)。Perry 和 Wise 在分析美国的情况后认为，公共服务动机应该包括理性、规范和情感等三个相互关联的组成部分。理性部分主要指个体对自身效用的追求，规范部分强调对公共组织的价值认同，情感部分则始于一般利他性的情绪诉求。因此，第四种视角认为公共服务动机并不是一个单一利他主义动机，而应被理解为一个包括个体效用在内的多维度概念。

可见，公共服务动机这一概念本身存有很大争议。部分学者将其归结于公共部门从业

人员所独有的一种职业取向，另外一些研究则强调公务员对于社会整体利益而非单一个体组织利益的追求。在这些众说纷纭的定义背后，有一点是肯定的：单一利他性动机既不能有效概念化个体选择从事公共服务的内核，也与现实不符。不能否认，即便是最大公无私之人，也会考虑合理化的个人回报和福利。公共服务动机不应该置于利他-利己二分框架之下。正如 Ritz 等(2016)指出的那样，自利性动机并非与公共服务、公共利益背道而驰；执行公共政策的个体在提升他人和社会福祉的同时，也满足了个人需求。这表明公共服务动机应是一个混合性概念。因此，本研究主要基于第四种视角，通过扎根理论的定性方式来探索公共服务动机所包含的利己和利他性概念内核。

2.2 公共服务动机的多维度测量

现有研究主要基于 Perry (1996)开发的四维度结构模型。在这个模型中，Perry 基于美国公共服务的实践和传统，首次识别出公共服务动机的四个关键维度，即制定公共政策的吸引力、公共利益承诺、自我牺牲和同情心。值得注意的是，由于公共服务动机植根于特定的政治制度、文化传统和社会环境，在美国情景下开发的公共服务动机四维度结构模型，可能并不能在其他国家实现良好的建构效度。例如 Vandenabeele (2008b)发现，在欧洲情景下，公共服务动机还应该新增加一个包括行政中立和公平在内的民主价值观维度。Ballart 和 Riba (2017)通过分析西班牙的行政传统，发现了另一个嵌入在其母国语境中的公共价值观念，继而发展出公共忠诚这一新的维度。相关实证分析显示，在添加了这一新维度后，五维度结构模型的拟合度要好于 Perry (1996)四维度结构模型。 韩国学者 Kim (2009)则指出，Perry (1996)模型中的政策制定维度下的各个题项，全都与个人的政治态度相关，而非与公共政策相关。因此，Kim 和 Vandenabeele (2010)认为，为了更好地体现公务员工具性动机这个核心要素，“公共政策吸引”应修改为“公共政策参与”；为了体现公共管理者所共享的公共价值，“公共利益承诺”应修改为“公共价值承诺”。

在量表开发方面，国内学界目前的研究大致可以分为两类：一类是基于西方公共服务动机量表的情境化验证与修改；另一类是对公共服务动机概念在中国情境下适用性的理论探讨。在实证研究层面，Perry (1996)开发的多维度公共服务动机量表和 Kim 等(2013)开发的国际公共服务动机量表都在中国情境下得到了一定程度的验证(Liu et al., 2008; Miao et al., 2018; 包元杰, 李超平, 2016; 寸晓刚, 2013; 王亚华, 舒全峰, 2018; 郑楠, 周恩毅, 2017)。但现有研究也发现，这些基于西方语境所开发的各类权威量表中，多个维度存在与中国情境相性不符的问题。例如，自我牺牲与同情心这两个维度无法得出具有统计意义的显著结果

(Liu et al., 2008; 王浦劬, 孙响, 2018)。因此，测量中国情境下的公共服务动机，应增加"互助意愿"(朱春奎, 吴辰, 2012)、"对政府干预手段的偏好"以及"爱国主义情怀"(王浦劬, 孙响, 2018)等新的维度。在规范研究层面，不少学者认为，西方公共服务动机理论在中国情境下适切性不强。例如，西方公共服务动机理论中有一个著名的假设，即大学生自身的公共服务动机能够预测其选择供职于公共部门的就业偏好(Perry & Wise, 1990)。然而，在中国情境下，相较于公共服务动机，"政治效能感"被视为目前大学生群体选择服务于公共部门的更重要考量(高翔, 黄张迪, 2018)。

整体上看，现有中国情境下的公共服务动机测量研究大都直接采用西方量表，或是运用因子分析等手段对量表做简单的合并删减，并没有充分考虑到中国文化与制度的独特性。从文化传统看，中华文化中，集体主义、家庭意识、儒家伦理等价值观念根深蒂固，往往强调集体利益高于个体利益；与之相对的是，西方文化中，个人主义、商业文化和基督精神等色彩明显，认为个体权利与自由神圣且不可侵犯。由于存在如此重大的差异，中西方个体对"公共服务"、"政府与私人关系"以及"利他"等关键概念的理解必然存在差异，中国语境下的公共服务动机也必然与西方的主流认知有所不同。从管理制度看，我国当前的公务员制度与西方社会基于"政治中立"、"政务与事务官分离"、"恩赐官职"等原则所构建的文官体制有显著差异。完全照搬西方研究范式所导致的直接后果是，已有文献缺乏就中国情境下公共服务动机内涵与适用性的有效讨论，根植于中国土壤的高质量实证研究不足(刘帮成, 2019)。

本研究以社会身份认同理论为依托，立足中国的政治经济制度、行政组织体系和历史文化传统，将公共服务动机的前置因素嵌入中国情境下的价值表达之中，实证性探索情境化的公共服务动机内涵，开发适合于中国情境的公共服务动机测量工具。

2.3 公共服务动机的影响因素

现有研究认为，公共服务动机主要受社会环境和工作组织两大方面因素的影响。

在社会环境方面，个体公共服务动机被视为学校、家庭以及宗教等多个源头作用下的社会化产物。家庭是个体接受社会价值的首要场所；若父母一方或双方从事公共服务，会对子女产生模范和学习效应，增强他们的公共服务动机(Chen et al., 2021; Vandenabeele, 2011)。学校良好的公民教育、课外志愿活动以及提供模拟性组织领导经历，也是培养个体公共服务动机的重要手段和途径(Holt, 2019; Kim, 2021; Perry et al., 2008)。在美国，宗教活动亦是公共服务动机的重要来源之一(Perry et al., 2008)。值得注意的是，学校、家庭以及宗

教这些因素独立于个体工作环境之外，公共部门管理者往往深感鞭长莫及，很难直接通过改变这些因素来影响和提升其员工的公共服务动机。

在工作组织方面，现有研究主要关注工作特征、组织环境和领导实践三大因素。工作特征研究所关注的是，通过改变工作任务的性质(Taylor, 2014; 谭新雨 等, 2017)、难易程度(Lynggaard et al., 2018)和角色定位的认知(Van Loon et al., 2017)，影响个人对于“个体-工作匹配”(person-job fit)的认知。个体认为他所从事的工作与自身越匹配，其投身于公共服务的动机就越强烈。组织环境研究关注的是，组织文化氛围(Jung, 2018)、组织程序(Jacobsen & Jakobsen, 2018)以及组织变革(Teo et al., 2016; 于海波, 安然, 2018)对组织内员工公共服务动机的影响。此类研究主要基于“个体-组织匹配”这一关键机制，即个体认为自身与组织目标、价值与程序越匹配时，其服务动机就会越强烈。例如在中国情境下，刘帮成和陈鼎祥(2019)的研究表明，高承诺的工作系统对基层干警的组织公民行为具有显著的正向效应，激发基层干警的公共服务动机可以显著提升工作绩效。领导实践研究关注的则是，如何通过增强和改变公共组织中的领导力——包括领导行为(Schwarz et al., 2016)、领导关系(陈振明, 林亚清, 2016)以及领导风格(Wright et al., 2012) ——来影响下属的公共服务动机，并进而改变其工作行为。

总的来说，现有研究聚焦于组织环境与工作特征两大中观层次的探讨，忽略了微观层面的管理实践对于公共服务动机的作用。事实上，微观层面的管理实践具有低成本性、高度可操作性以及行为改变性等特点。因此，越来越多的学者倡导，应当从微观视角探讨管理实践的激发作用(Gilbert et al., 2018; Hsu et al., 2017; Luthans et al., 2006)。譬如，Vogel 和 Willems (2020)的研究表明，通过设立一个强调社会意义的自我反思任务，便可以显著改变员工的认知方式和公共服务动机，从而产生持续性的积极行为模式。但这一类研究局限于关注工作本身的特征所带来的观念反思效应，尚不能回答其他类型的观念反思是否可行且具有同等效果。鉴于此，本研究着眼于完善微观管理实践下公共服务动机的激发作用机理，进一步探讨包括观念反思、受益人接触、以及自我倡议在内的多重微观管理干预对于个体公共服务动机的影响。

2.4 公共服务动机的“正”与“负”

现有研究主要将公共服务动机与积极的公务员工作态度与绩效进行关联性研究。

基于个体-组织适配机制这一前提，学者认为，个体公务员公共服务动机越高，越能够感知公共组织的使命感和价值观，因而越能够展现出更高的组织认同和更低的离职意愿

(Gould-Williams et al., 2015; Jin et al., 2018; Kim, 2012)。有的研究则从个体-工作适配机制入手，认为公共服务动机越高的公务员在从事具有多样化服务性质的工作时，会展现出更高的工作绩效(Choi, 2017; Christensen & Wright, 2011; Van Loon et al., 2017)。可以看到，公共服务动机对公务员个体和公共组织绩效都具有正面效应。

然而，近年来越来越多研究得出了不一样的结论。例如，Koumenta (2015)发现，公共服务动机平均值越高的公共部门，其雇员越有可能排斥非自愿性的加班。由此，学者们开始反思公共服务动机的积极效应边界，并进一步讨论其可能导致的消极后果。这方面的研究主要包括两大类。一类研究基于个体-环境不适配性理论，侧重探讨公职人员与工作环境之间的冲突如何导致负面结果。换言之，当公职人员发现其所处于的工作或组织环境阻碍了他们为公共利益服务的愿望实现时，压力(Giauque et al., 2012)和工作不满意(Van Loon et al., 2015)等消极情绪便会油然而生。另一类研究基于吸引-选择-损耗模型(Schneider et al., 1995)，发现当机构目标和任务发生变化时，具有高度公共服务动机的员工会由于对原始制度和价值观的高度承诺感而对组织变革产生负面态度或抵触情绪(Steen & Rutgers, 2011)。

一言以蔽之，现有研究围绕公共服务动机对个体工作态度和绩效间的积极影响进行了丰富的研究，也关注了公共服务动机对员工态度和心理状况所造成的某些负面影响。遗憾的是，关于公共服务动机对员工行为的直接性消极效应的高质量实证研究仍旧匮乏。比如，以崇高公共服务为导向的雇员可能会倾向于打破僵化的行政规则去帮助弱势公民，继而展现行政歧视行为并对公共组织的声誉造成负面影响。鉴于此，本研究拟通过实证数据搜集，进一步验证公共服务动机对员工工作行为和绩效的消极影响。

2.5 文献评述

总体看来，目前国内外学者就公共服务动机的概念与测量、激发机制、以及绩效转换进行了大量有益的探讨，不足之处主要有以下几个方面：

首先，就概念而言，现有研究主要将公共服务动机理解为一个纯粹利他性动机，将其置于利他-利己二分框架下的一个极端。事实上，公务员选择从事公共服务的动机是混合多元的，既包含着对于个体市场价值、福利、收益的考虑，也包含着对于公共价值的承诺、利他性主义的捍卫以及奉献精神。从事公共服务的雇员在满足个人需求的同时，也会对他人和社会有所裨益。部分学者虽然已经提出公共服务动机中包括利己性成分，但鲜有研究将其与利他性成分纳入一个整合性框架中进行分析。

第二，就测量框架而言，现有研究主要照搬西方公共服务动机的测量量表，没有将中

国情境下公共服务动机的独特性纳入考量。由于中美两国在政治经济体制、历史文化传统和社会组织环境等方面存在巨大差异，以美国情景为基础的公共服务动机测量维度很难完全适用于我国情景。将西方情景下的量表直接用于中国场景，一方面使得概念本身内容效度较低，另一方面也导致相近研究得出的实证结果不一致，实践参考作用不大。虽然学者们不断强调有必要开发中国情景下的公共服务动机量表，但令人遗憾的是，已有文献缺乏就中国情境下公共服务动机测量框架的有效讨论，根植于中国土壤的高质量实证研究依然不足(刘帮成, 2019)。

第三，就激发机制而言，已有研究主要关注了工作设计、组织环境以及领导风格等中观层次因素对于员工公共服务动机的激发与影响，鲜有研究关注微观管理实践对员工的影响。诚然，部分研究探索了观念反思这一机制；但其主要关注的是基于工作本身的特征所进行的反思效应，尚未能很好回答其他类型的观念反思是否具有同等效果。另外，是否存在其他微观干预下的动机激发机制，仍不得而知。

最后，已有文献大都假定公共服务动机所带来的影响是积极的。例如，基于个体与组织、个体与工作适配理论框架，现有研究发现公共服务动机能够提升公务员的工作满意度、组织承诺感、实际工作效率以及留任意愿。然而，不能忽视的是，公共服务动机本身也有可能引发负面的效果。例如，公共服务动机过高的员工通常对公共组织现有价值观念有着较高的认同度，因此会消极抵制各项变革举措。再如，个体公共服务动机越高，就越有可能对于自身行为进行合理化的心理暗示，反而导致不道德行为的滋生。然而，关于这一方面的实证研究，目前仍乏善可陈。

3 研究构想

基于以上认识，本研究围绕以下几个方向开展研究：一是基于混合动机框架和社会身份认同(social identity)理论，采用扎根理论的定性方式，探讨中国情境下个体公共服务动机的核心内涵，提炼关键特征维度形成测量量表；二是结合认知失调(cognitive dissonance theory)和倾向-机会(predisposition-opportunity)理论，从微观管理实践层面切入，通过实验干预设计及事前/事后问卷调查等方式，探索基层公务员公共服务动机能否被激发及如何被激发；三是引入行为实验方法 (Resh et al., 2018)，通过模拟工作环境中不同微观管理实践的控制干预，探讨公共服务动机对工作行为的积极影响和消极影响，为人事管理制度的完善方向提供实证依据。

本研究的重点目标是，识别我国基层公职人员公共服务动机构成，开发中国情境下的量表工具，并进一步探索这一动机的可塑性、激发手段及与工作绩效间的转换机理。鉴于现有理论在跨文化语境下适用性不强，本研究将以“内涵识别-量表开发-绩效转换”为主线，扎根式搭建具有中国特色的公共服务动机研究范式。

我们设想，本研究包括四个模块，涉及八个命题，分述如下。

3.1 模块 1：识别中国情境下公共服务动机的实质与内涵

我国学者的普遍共识是：以西方场景，尤其是美国特定官僚背景为基础提出的公共服务动机的概念并不完全适用于中国(包元杰, 李超平, 2016; 刘帮成, 2019; 苗青, 2019)。实证研究也发现，西方场景下的公共服务动机部分测量维度在中国场景下拟合度不高(Liu et al., 2008; 王浦劬, 孙响, 2018)。因此，许多研究已经开始探索在我国情境下，公共服务动机的表达内涵与实质(李锋, 王浦劬, 2016;王亚华, 舒全峰, 2018)。遗憾的是，这些研究要么仍然基于西方理论，没有深入探讨在我国特殊文化和制度背景下公共服务动机的具体内涵与本质；要么完全抛弃已有学术研究成果，独立构造在不同职业场景下的特殊动机，难以与现有公共服务动机理论展开对话。本研究希望吸收借鉴国际公共服务动机的研究成果，以中国政治经济社会制度和历史文化传统为基础，探求适合于中国场景的公共服务动机本质和内涵。

在混合动机研究方面，Perry (1990)最早提出公共服务动机由理性、规范和情感三个不同但又相互关联的动机构成。Kim 和 Vandenabeele (2010)则认为，理性动机概念过于宽泛，建议采用工具性动机这一概念刻画个体为实现公共利益而采取的手段。

在我国情境下，工具性动机是公共服务动机的核心。从文化层面上看，儒家文化推崇通过为官来实现社会利益、彰显公共价值(Liang et al., 2012; Warner, 2010)。“学而优则仕”是这个文化传统和理念的典型体现。在这种传统下，社会精英希望入朝为官实现“兼济天下”的个人抱负，社会公众则期待官员成为守护公共利益的道德楷模。在当代社会，进入政府部门工作，就可以参与公共政策制定，实现促进社会发展进步的愿望。高翔和黄张迪(2018)的研究表明，政治效能感，即个体认为政治在多大程度上能够改变社会，是中国大学生选择政府部门工作的关键因素。Ko 和 Han (2013)对中国多所大学学生的调查也得出了类似结论：倾向加入公务员行列的大学生普遍认为，政府工作能为他们提供更多造福社会的可能性。基于以上分析，我们提出如下命题：

命题 1：工具性动机是中国公共服务动机的核心。

命题 2：规范动机和情感动机是中国公共服务动机的重要组成部分。

3.2 模块 2：开发中国情境下公共服务动机的测量工具

本模块采用问卷调查形式验证模块 1 的质性研究结果。基于上述对公共服务动机的理解，我们从工具性、规范和情感三个方面研究公共服务动机。其中，工具性动机包括公共政策参与吸引力和治理体制认同两个维度；规范动机包含公共价值追求和公共利益追求两个维度；情感动机则包括同情心和自我牺牲两个维度。

问卷设计方面的主要考虑是：首先，在收集分析阶段，通过探索性因子分析等方法将数据中分散的指标归纳至上述特征维度。其次，综合运用结构方程模型、回归分析以及验证性因子分析等技术，对理论量表进行信度(内部一致性)与效度(内容效度、表面效度、结构效度、聚合效度、同时效度、构想效度、预测效度)检验。最后，根据信度与效度的检验结果，调整、完善及确定中国情境下公共服务动机的测量量表。

问卷调查方面的主要考虑是：首先，综合运用目标和理论抽样方法确定样本量以提升样本的代表性和应答率。其次，基于多样性原则，选取若干代表性城市，对相关政府部门或事业单位开展问卷调查。第三，考虑到基层公职人员这一研究主体，将主要目标群体定位在科级及以下的公务员。最后，为了使样本更具有代表性，研究样本包含省、市、县、乡等各个层级的政府单位。

3.3 模块 3：探索中国情境下公共服务动机的激发机制

本模块拟借鉴倾向-机会和认知失调理论，设计一套综合行为实验方法，用以探索受益人接触、观念反思和自我倡议等工作设计对个体公共服务动机的激发作用。

倾向-机会理论(predisposition-opportunity)认为，只有当工作本身所提供的机会符合员工个体的特征倾向时，其真正的工作热情与投入才能够被激发。这个理论可以用于探讨在何种情况下，个体的内在工作动机会被启动(Knoke & Wright-Isak, 1982)。受该理论启发，本研究拟探究受益人接触是否对公共服务动机具有正向激发功效。所谓受益人接触，指的是公务员能够拥有与所服务的公民和组织直接进行互动接触的机会，切身感受服务他人、造福社会的正反馈。因此，当个体实际工作的成果与自身的亲社会心理需求相匹配时，就会产生更强的内生性服务动机。据此，我们提出如下命题：

命题 3：受益人接触能够激发公共服务动机。

观念反思是自我说服的一种形式，即个体经由自我评价和联想后所产生的说服自身改变某些行为、态度、言语或想法的过程(Gregory et al., 1982)。由于个体总是倾向于相信自身

的判断而不是他人劝说，因此，一般来说，自我说服对于个体行为或态度的影响要远大于他人说服的影响。在公共组织中，个体公务员的公共服务动机也十分容易受到观念反思的影响。例如，当公务员受到某类具有利他价值导向的人、事或者情景的影响时，就会下意识反思自己对于社会的价值和作用，从而将自己带入相应情形之中并说服自己应该具有关心他人、为社会服务的意识。据此，我们提出如下命题：

命题 4：观念反思能够激发公共服务动机。

自我倡议是另一种形式的自我说服。与观念反思不同，自我倡议更多源自他人的影响。认知失调理论认为，当个体长期处于自我倡议的状态时，即使他（她）最开始并不认同所倡议的价值或行为，但最终为了与组织和自我暗示协调一致，也会被自我说服(Festinger, 1962)。在这一过程中，自我倡议强化了组织所推崇价值的合理性和正确性，从而使得个体接受并确认这一价值(Mackie, 1987)。例如，在公共组织中，公务员会被要求通过宣誓或讲演的方式确认服务社会、奉献自我的价值取向。据此，我们提出如下命题：

命题 5：自我倡议能够激发公共服务动机。

3. 4 模块 4：公共服务动机与绩效转换

本模块主要依据心理契约理论和道德推脱理论的研究，采用行为实验方式明晰公共服务动机和个体积极与消极行为之间的关系，探索人力资源制度安排的改革方向。以往研究主要将公共服务动机视为一个积极影响因素，探讨其对个体员工与公共组织的正面效应(Ritz et al., 2016)，而较少讨论其可能存在的消极影响。一些研究虽然论述了高公共服务动机的个体所面临例如健康受损和消极怠工(Jensen et al., 2020)的困境，但却使用了不同的理论框架以解释不同效应的路径。这使得现有研究未能很好说明在何种整体情况下，公共服务动机将会产生显著效应。

心理契约理论认为，个体会产生一种有关于组织是否能够实现互惠性承诺的心理预期或信念(Rousseau, 1989)，这种心理预期将影响个体对组织的承诺水平和工作行为。对公共部门而言，当公务人员主观认定组织能够履行心理契约，即组织能够提供使其自身充分施展和发挥才能服务大众的机会时，将会发展出更强的服务动机，并产生积极的工作态度，包括高组织承诺感、高工作满意度、低离职倾向等。相反，如果高公共服务动机的个体发现组织不能够满足其需求和愿望，就会主观认定对方违背了“双边契约”，从而产生消沉感等一系列负面情绪。据此，我们提出如下命题：

命题 6：组织遵守心理契约时，个体公共服务动机越强，就越会产生积极工作态度。

命题 7：组织违背心理契约时，个体公共服务动机越强，就越会产生消极工作态度。

此外，道德推脱理论(theory of moral disengagement)认为，个体为了减少由于自身不道德行为所导致的自责和对他人伤害程度的主观判断，会产生一种道德合理化的辩护态度(Bandura, 1999)。道德合理化的倾向变相引导着自身对不道德行为的判断，使其将自身某类行为的心理评估和这些行为实际产生的不当行为分离开来，并用于证明其不道德行为的合法性(Loyens, 2014; Ripoll, 2019)。例如，高尚的目的可以减少自身从事不当行为的内疚感，也可以降低或弱化自身对他人利益损害程度的判断。具体到公共服务动机而言，个体的公共服务动机越高，对公共利益实现的愿望越强烈，对自身行为的道德合理化判断就越高。换句话说，一些不当甚至不合法行为仍会被自身接受，只因其服务于更高的社会利益和美好愿望。然而，公共利益这一概念本身就是模糊不清的，有时被理解为单人个体利益的维护，有时则被认为是集体利益的总和(Andersen et al., 2013)。因此，个体对公共利益的实现仅仅是基于自身的解释和主观判断，以公共利益为内生动力的公务员更有可能对其不当行为进行道德合理化辩护。据此，我们提出如下命题：

命题 8：公共服务动机与非道德行为正向相关。

总结地说，本研究的实际推进过程包括顺次递进的三个阶段(如图一所示)。

首先是扎根理论式的内涵研究。这个阶段的主要工作是，根据混合动机框架和社会身份认同理论，分析梳理中国情境下个体公共服务动机形成的各种政治经济制度与历史文化传统因素，从而设计访谈提纲。接着对具有代表性的群体进行半结构化的深度访谈和具有相互启发意味的焦点小组访谈，采集丰富的一手文本类数据。然后是开展内容分析，进行主题式识别和归纳，总结中国情境下公共服务动机的实质与内涵。

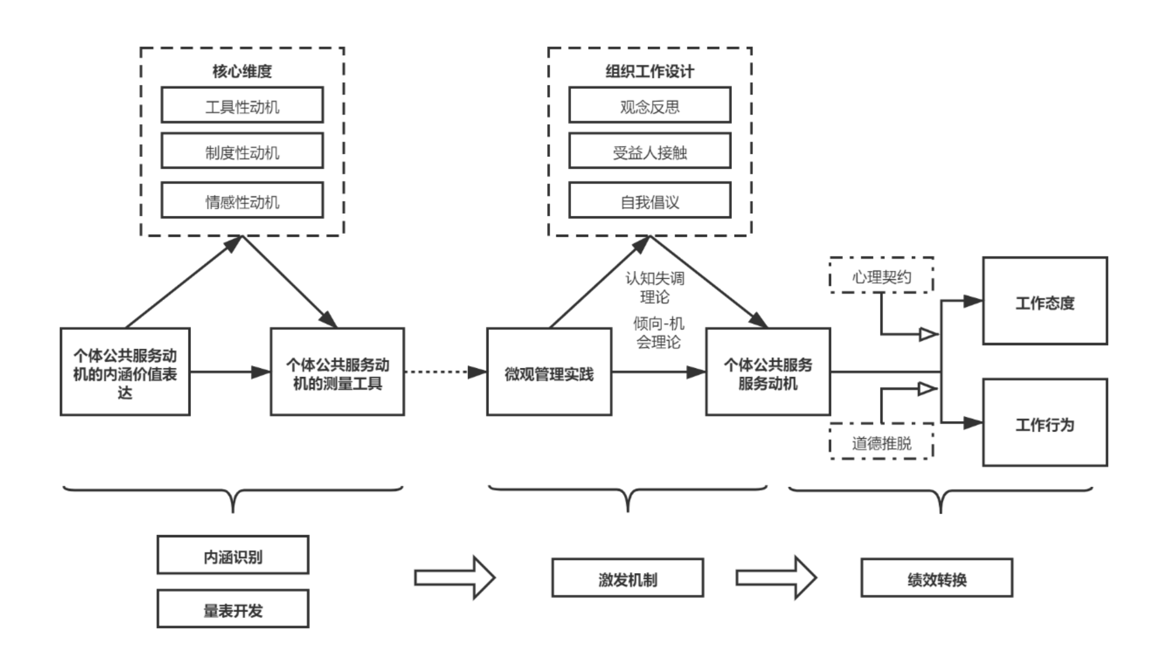


图 1 研究框架

随后是量表开发，即对第一阶段研究所获得的公共服务动机(文本性)内涵进行类型分析，提炼设计中国情境下公共服务动机的关键特征维度。我们将选取具有代表性的省会或直辖市，以分层抽样的方式，对各类公共组织(行政机关、事业单位)和非营利组织内的成员进行问卷调查。随即，采用探索性因子分析等方法对回收的问卷进行处理分析，将核心指标归纳为具有概括性的特征维度，形成中国情境下公共服务动机的测量量表。综合运用结构方程模型、回归分析、验证性因子分析等方法，对量表中各维度内的所属题项进行信度与效度检验，必要时进一步完善量表设计。同时，广泛咨询国内外专家，开展多重前测检验与优化，继而开发中国情境下公共服务动机的测量工具。

最后是中国情境下基层公职人员公共服务动机的激发与绩效转换机制。结合认知失调和倾向-机会理论，从三个微观管理手段切入，通过实验干预设计及事前/事后问卷调查等方式，探索基层公务员公共服务动机能否被激发及如何被激发。随后引入行为实验，探讨公共服务动机对公务员心理态度和行为的正面影响和负面影响。

4 理论建构

把握基层公职人员工作动机，进而构建有效的激励机制以增强这一群体的工作积极性，是我国实现基层治理水平提升的重要课题之一。鉴于现有公共服务动机研究在总体上存在核心概念不明晰、跨场景测量效度低、激发机制不健全、负面影响认识不足等理论缺陷，本项目希望弥补现有公共服务动机研究在情景化上的不足，采用混合研究方法，厘清我国

基层公职人员服务动机的核心概念内涵，开发本土化的量表，探索公共服务动机的微观激发机制，以及分析公共服务动机的积极和消极影响。围绕上述问题，本研究着重构建以下几个理论要点：

首先，本研究将公共服务动机视为混合动机概念，依托社会身份理论和我国特殊政治经济制度与历史文化传统，概念化中国情景下公共服务动机的核心内涵和表现形式。

社会身份理论认为，个体从其自身所属的社会身份中获得自我形象，并据此发展社会情感和价值意义(Burke & Stets, 2009)。其中，社会化的场域，例如家庭、公共组织以及广义社会环境，促进了个体公共社会身份的形成(Perry & Vandenabeele, 2008)。我们认为，公共服务动机可以被理解为通过社会化的形式，个体对其自身公共身份产生认同，并据此发展出的一系列价值体系。

基于上述认识，本研究提出，我国公共服务动机应该包括工具性、制度性和情感性动机三个方面。工具性动机是我国公共服务动机的核心，反映选择从事公共服务的自利性考虑，即通过选择从事公共服务工作满足自身对于自我效用的需求和愿望。在我国情景下，工具性动机又可被划分为政治效能感和治理体制认同两个维度。政治效能感是指通过服务于公共机构达到为官目的，从而使自身的角色由政策执行人转为制定者的意愿强弱(Anderson, 2010)。我国呈现出典型的大政府-小社会模式(Lee, 1986)。政府力量在经济发展、社会建设乃至百姓日常生活方面都具有举足轻重的地位。因此，进入政府部门，参与制定公共政策，促进社会发展成为个人选择从事公共服务的重要工具性考虑。治理体制认同有广义和狭义之分。狭义的治理体制认同包括对政府体系合法性和有效性的看法和判断；广义的认同感还包括由政府体系本身所带来的社会福利认同(Jørgensen & Bozeman, 2007)。从这个角度分析，体制性认同本身就可以看作包含了利己与利他性考虑的混合动机。当然，哪些利己性和利他性考虑应该被纳入这一维度还值得深入探讨以及实证研究的支持。

制度性动机强调公共组织对公务员群体的社会化影响，主要体现为公共价值的追求和表达。现有研究框架从文化和政治制度两个方面理解了中国情景下的公共价值表达。具体来看，受儒家传统影响，相比于西方公务员所强调的自治和个人主义，中国公务员往往更加强调服从、弹性和以人为本(Van der Wal & Yang, 2015)。从政治制度的影响看，我国公务员更加偏好效率主义和集体荣誉的价值取向(Bell, 2015)。整合这两个框架，我们认为，社会主义体制下党的领导、民主集中制、大局为重、以及政府主导等价值观构成了我国公务员公共价值的重要表达。

情感性动机是社会与家庭身份的双重表达。西方文化侧重于强调社区纽带，而儒家思

想则强调从家庭出发构建社会价值(Slote & De Vos, 1998)。在传统儒家思想文化影响下，光宗耀祖是在朝为官者实现自我情感价值的重要依托。另外，集体主义文化强调为官一任造福一方，为实现社会民族的更大利益，不惜牺牲自我成就社会大我(Hofstede, 2001)。因此，情感动机可以理解为以家国情怀为核心的自我牺牲。根据上述认识，本研究侧重于将公共服务动机构想为一个混合概念，以扎根理论研究法为始点，发掘、扩充、确定情景化的公共服务动机识别维度和测量指标。我们将通过问卷调查广泛搜集数据，采用因子分析及结构方程等统计技术，为识别各类维度提供实证支持或修正。这将有助于对中国情景下的公共服务动机概念提供更为深入的认识，从而为本土化理论构建奠定坚实基础。

其次，本研究提出了三种基于公共服务动机的激发及微观管理机制。

正如 Paarlberg 等(2009)所述，公职人员的能力始终是第一位的。一个公职人员，如果徒有一腔服务热情却不具备完成本职工作的必备能力或技术，有可能“好心办坏事”，在抬高公众期望值之后却用糟糕的表现令所有人“格外失望”，最终破坏市民与政府间的互信。那么，需要创造何种条件或使用何种手段，才能使公共部门的工作人员强化服务意愿，并将这种意愿切实转换为工作能力和工作业绩的提升呢？现有研究重点探讨了工作环境(谭新雨 等, 2017)、工作变革(于海波, 安然, 2018)、领导成员风格(Schwarz et al., 2016)等多个因素在个体公共服务动机与组织绩效间关系中所扮演的调和或中介角色。然而，必须承认，组织文化与环境的革新和领导风格的转变，常常是困难的，有时甚至是不可能成功实现的。

西方文献提及的绩效奖励这一举措的适切性也存有不少疑问。一来，在现行较为僵化的公务员薪酬管理制度下，绩效的判定及各档间的金额差距划分，存在天然争议及操作难度，易引发有关“公平性”的争议，继而打击员工整体士气。二来，以“金钱奖励”为主要形式的绩效奖惩机制的长期使用，极有可能导致“挤出效应”。这是因为，当努力工作与“有利可图”绝对挂钩时，“无利可图”的工作就会被轻视或敷衍。换言之，在个体工作内容里那些不可被量化考核的部分会被员工战略性“放弃”。又或者，当组织因为资源有限而无法继续提供绩效奖励时，随之而至的落差很可能会使员工对原本不需奖励就应完成的工作产生莫名的倦怠感 (Resh et al., 2019)。

为此，本研究打算从微观情景入手，探讨公共服务动机的激发及管理机制。具体而言，就是基于倾向-机会理论和认知失调理论，探索受益人接触、自我说服和观念反思这三种机制对激发个体服务动机、提升其工作表现的可能性。

倾向-机会理论认为，只有在个体特征与环境特征相互适应的情况下，个体才会激发内在的工作动机(Knoke & Wright-Isak, 1982)。就公共服务动机而言，高公共服务动机的个体

对公共利益的承诺和追求有着更高的需要。当工作环境能够给这类员工提供与其带来正面利益的人群直接接触的机会时，就能够在互动中增强员工对自身工作利他性和自身价值实现的判断，最终提升个体的工作动力和绩效(Grant, 2007)。受益人接触正是通过工作安排，为公务员与其服务或监管的对象提供接触互动的机会，令其切实地感知本职工作的社会意义，增强工作动力。

社会心理学的研究表明，个人倾向于相信自身的说服而不是别人的劝说，由自我说服所引发的心理态度变化和随之带来的行为改变更大(Aronson, 1999)。观念反思是典型的自我说服。这种反思类似于角色扮演，即将自身带入某个场景继而展现出相匹配的态度或行为(King & Janis, 1956)。公共服务的动机与愿景极易受到观念反思的影响。当公务员个体通过回顾或复盘自身工作对他人或整个社会所带来的积极影响和改变时，就能够说服并认定，自己的种种付出是值得并富有长远意义的。更重要的是，这一诱导式的反思过程本身，不但使得个体意识到自身工作的社会价值，且会鞭策他们继续坚持做好本职工作，扩大影响力，惠泽更多群体。据此，我们认为，观念反思能够有效激发公务员个体公共服务动机。

当然，自我说服也可以是被动选择的结果。认知失调理论强调，在人们被长时间灌输某种思想或不得不接受某种现状的情况下，为了与多数人保持一致，最终也可能被自我说服(Festinger, 1962)。由于得到多数人支持的观点大概率是规范合理的(Mackie, 1987)，因此这些倡议可以为自我说服提供充分理由。一般而言，公共组织中的自我倡议具有强大的价值取向，这种倡导可引起公共雇员的共鸣效应，并说服自身树立服务动机。据此，我们认为，倡议式说服能够将公共服务价值观内化及固化，提升自我服务动机。

本项目拟采用行为实验的方式，让实验组的被试完成不同类型的自我体验式任务，从而得出一个适合中国语境下的微小干预并提供更加稳健的因果论断。例如，被试可以首先观看一个宣传片，专题介绍中国各级政府在抗疫期间所展现出的必胜决心和所做出的各项努力，从而成功令疫情受控，避免了大面积感染，挽救了无数生命。接着，他们将被引导回顾自身在过去一年的里，如何在工作岗位上尽职尽责，甚至以让渡了个人利益的方式配合国家的各项防疫安排，从而实现集体利益最大化。如若这一微小干预下的被试，在工作满意度、学习意愿、及组织忠诚度等维度上，均值显著高于参照组，我们便可确认这一“反思”环节设立的效用。

最后，本项目基于心理合约理论和道德推脱理论，构建一个统一框架用来分析公共服务动机可能带来的正负面影响及其机制。

心理契约理论关注雇主和雇员对双方关系所应共同履行义务的信念感(Rousseau, 1995)。

根据这一理论，员工的心理状态，例如对组织的承诺感，主要是基于组织对这种心理契约的遵守状况。当组织遵守心理契约时，正向影响就会显现；相反，当组织被认定为违反心理契约时，员工的消极负面情绪也将随即产生(Robinson, 1996)。对公共组织而言，从业人员主观认定，自己与所服务的机构间有一个契约，即组织为员工提供一个充分施展和发挥才能的平台，使其服务大众利益的动机得以满足。当高公共服务动机的个体发现组织能够满足其需求和愿望时，将更愿意投入到组织工作中，进而产生更高的工作满意度和组织认同感。相反，一旦认定公共组织不能提供上述服务平台，公共服务动机越高的公职人员就越有可能主观认定组织违背了“双边合约”，继而产生对工作的消沉感、离职倾向和其他负面情绪。综上，本研究基于心理契约理论,构建公共服务动机对公职人员情绪影响的整合模型。

此外，公共服务动机不仅有可能影响公务员的情感与态度，也与某些不道德行为存在正向关联。一些学者虽然已经认识到过高的公共服务动机有可能引发个体的不理智、违背职业道德、甚至漠视法纪的行为，但对其中可能的影响机制缺乏探讨。道德推脱理论认为，个体倾向于采用一种道德合理化的方式来抑制从事不道德行为所引发的与自身道德标准相冲突的状态。这种道德合理化是自我认知意识的衍生(Bandura, 1999)。一般来说，个体在行动以前就已经为自己制定了一系列道德准则，这些准则引导着个体的行为。换句话说，个体通常以与自身道德标准相一致的方式行事。但 Bandura (1999)认为，道德合理化的辩护会使得上述机制失效。所谓道德合理化，就是将个体对自身某类行为的心理评估与其本人实际发生的不当行为分离开来，用于证明其不道德行为的合法性(Loyens, 2014; Ripoll, 2019)。对公务员群体而言，上述道德合理化机制更加明显。这是因为，公务员主要从事维护公共利益的事务，通常被认为是公共道德的维护者，有更高的道德标准。然而，人们对于何为公众利益，如何捍卫公众利益，以及怎样平衡或取舍短期利益与长期利益的看法，实际上是不尽相同的(Andersen et al., 2013)。在上述高道德期望与公共利益的模糊解读之间，公共服务动机越高的个体，对其自身行为道德合理化的判断也越高；某些不当、违规、甚至不合法的行为，也可能在服务于更高社会利益的美好但主观的愿望下被自身所接受。因此，我们提出，公共服务动机在自身道德合理化的促进作用下，有时反而会产生更多的非道德行为。

综上所述，本项目设计的研究框架有助于发展一种扎根于中国实际的公共服务动机概念与理论，揭示公共服务动机激发和绩效转换的具体机制，为公共管理者有效激发公职人员的服务热情，避免不利心理态度及行为提供理论基础。在研究方法上，本项目采用定性

与定量方法相结合的混合研究设计，克服单一研究方法导致的偏差性问题，实现方法论上的优势互补。

参考文献

包元杰, 李超平. (2016). 公共服务动机的测量: 理论结构与量表修订. *中国人力资源开发*, (07), 83–91.

陈振明, 林亚清. (2016). 政府部门领导关系型行为影响下属变革型组织公民行为吗?——公共服务动机的中介作用和组织支持感的调节作用. *公共管理学报*, *13*(01), 11–20+152.

寸晓刚. (2013). 新一代大学生群体公共服务动机的实证研究. *中国行政管理*, (03), 110–115.

高翔, 黄张迪. (2018). 大学生选择党政机关就业的生涯激励: 公共服务动机, 还是政治效能感? *治理研究*, *34*(02), 111–121.

李锋, 王浦劬. (2016). 基层公务员公共服务动机的结构与前因分析. *华中师范大学学报(人文社会科学版)*, *55*(01), 29–38.

李志, 布润, 李安然. (2020). 基层公务员职业认同特征及其对工作绩效与离职倾向的影响研究. *重庆大学学报(社会科学版)*, *26*(03), 176–188.

刘帮成. (2019). 中国场景下的公共服务动机研究: 一个系统文献综述. *公共管理与政策评论*, *8*(05), 3–17.

刘帮成, 陈鼎祥. (2019). 何以激发基层干部担当作为:一个战略性人力资源管理分析框架. *公共行政评论*, *12*(06), 6–19+197.

刘昕, 董克用. (2016). 公务员工资水平调查比较制度: 我国政府的困境与对策. *公共管理学报*, *13*(01), 44–54+154.

苗青. (2019). 公共服务动机理论的中国场景: 新框架和新议程. *公共管理与政策评论*, *8*(05), 18–22.

谭新雨, 刘帮成, 汪艳霞. (2017). 激励-贡献导向下心理契约差异对公务员离职倾向的影响——基于公共服务动机和变革态度的综合分析. *公共管理学报*, *14*(04), 27–43.

王浦劬, 孙响. (2018). 公务员公共服务动机与社会联系偏好的关联性研究——基于我国四地级市的实证调查. *中共中央党校学报*, *22*(05), 89–99.

王亚华, 舒全峰. (2018). 中国乡村干部的公共服务动机: 定量测度与影响因素. *管理世界*, *34*(02), 93–102.

萧鸣政, 郭晟豪. (2014). 国家治理现代化的能力结构与建设. *前线*, (04), 21–25.

于海波, 安然. (2018). 新形势下公务员缓解工作倦怠的二元路径——以工作重塑和心理授权为中介变量. *中国行政管理*, (09), 123–129.

郑建君. (2015). 基层公务员角色压力与工作倦怠的心理健康调节作用. *哈尔滨工业大学学报 (社会科学版)*, *17*(01), 20–25.

郑楠, 周恩毅. (2017). 我国基层公务员的公共服务动机对职业幸福感影响的实证研究. *中国行政管理*, (03), 83–87.

朱春奎, 吴辰. (2012). 公共服务动机对工作满意度的影响研究. *公共行政评论*, *5*(01), 83–104+180–181.

Andersen, L. B., Jørgensen, T. B., Kjeldsen, A. M., Pedersen, L. H., & Vrangbæk, K. (2013). Public values and public service motivation: Conceptual and empirical relationships. *The American Review of Public Administration*, *43*(3), 292–311.

Anderson, M. R. (2010). Community psychology, political efficacy, and trust. *Political Psychology*, *31*(1), 59–84.

Aronson, E. (1999). The power of self-persuasion. *American Psychologist*, *54*(11), 875–884.

Austen, A., & Zacny, B. (2015). The role of public service motivation and organizational culture for organizational commitment. *Management*, *19*(2), 21–34.

Bakker, A. B. (2015). A job demands–resources approach to public service motivation. *Public Administration Review*, *75*(5), 723–732.

Ballart, X., & Riba, C. (2017). Contextualized measures of public service motivation: The case of Spain. *International Review of Administrative Sciences*, *83*(1), 43–62.
Bandura, A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review, 3*(3), 193–209.
Batson, C. D. (2011). *Altruism in humans*. New York: Oxford University Press.
Bell, D. A. (2015). *The China model: Political meritocracy and the limits of democracy*. Princeton: Princeton University Press.
Bellé, N. (2013). Experimental evidence on the relationship between public service motivation and job performance. *Public Administration Review, 73*(1), 143–153.
Bozeman, B., & Su, X. H. (2015). Public service motivation concepts and theory: A critique. *Public Administration Review, 75*(5), 700–710.
Breaugh, J., Ritz, A., & Alfes, K. (2018). Work motivation and public service motivation: Disentangling varieties of motivation and job satisfaction. *Public Management Review, 20*(10), 1423–1443.
Bright, L. (2008). Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? *American Review of Public Administration, 38*(2), 149–166.
Burke, P., & Stets, J. (2009). *Identity theory*. New York: Oxford University Press.
Camilleri, E. (2006). Towards developing an organisational commitment-public service motivation model for the Maltese public service employees. *Public Policy and Administration, 21*(1), 63–83.
Campbell, J. W., & Im, T. (2016). Perceived public participation efficacy: The differential influence of public service motivation across organizational strata. *Public Personnel Management, 45*(3), 308–330.
Campbell, J. W., Im, T., & Jeong, J. (2014). Internal efficiency and turnover intention: Evidence from local government in South Korea. *Public Personnel Management, 43*(2), 259–282.
Chen, C. A., Hsieh, C. W., Chen, D. Y., & Wen, B. (2021). Like father, like son: Explicating parental influence on adult children's public sector preference. *International Public Management Journal.* Advance online publication. https://doi.org/10.1080/10967494.2021.1948467
Choi, Y. (2017). Work Values, Job characteristics, and career choice decisions: Evidence from longitudinal data. *American Review of Public Administration, 47*(7), 779–796.
Christensen, R. K., & Wright, B. E. (2011). The effects of public service motivation on job choice decisions: Disentangling the contributions of person-organization fit and person-job fit. *Journal of Public Administration Research and Theory, 21*(4), 723–743.
Crewson, P. E. (1997). Public-service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory, 7*(4), 499–518.
Festinger, L. (1962). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford: Stanford University Press.
Giauque, D., Ritz, A., Varone, F., & Anderfuhren-Biget, S. (2012). Resigned but satisfied: The negative impact of public service motivation and red tape on work satisfaction. *Public Administration, 90*(1), 175–193.
Gilbert, E., Foulk, T., & Bono, J. (2018). Building personal resources through interventions: An integrative review. *Journal of Organizational Behavior, 39*(2), 214–228.
Gould-Williams, J. S., Mostafa, A. M. S., & Bottomley, P. (2015). Public service motivation and employee outcomes in the Egyptian public sector: Testing the mediating effect of person-organization fit. *Journal of Public Administration Research and Theory, 25*(2), 597–622.
Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review, 32*(2), 393–417.
Gregory, W. L., Cialdini, R. B., & Carpenter, K. M. (1982). Self-relevant scenarios as mediators of likelihood estimates and compliance: Does imagining make it so? *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(1),

89–99.

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. CA: Sage.

Holt, S. B. (2019). The influence of high schools on developing public service motivation. *International Public Management Journal, 22*(1), 127–175.

Houston, D. J. (2000). Public-service motivation: A multivariate test. *Journal of Public Administration Research and Theory, 10*(4), 713–728.

Hsu, D. K., Simmons, S. A., & Wieland, A. M. (2017). Designing entrepreneurship experiments: A review, typology, and research agenda. *Organizational Research Methods, 20*(3), 379–412.

Jacobsen, C. B., & Jakobsen, M. L. (2018). Perceived organizational red tape and organizational performance in public services. *Public Administration Review, 78*(1), 24–36.

Jensen, U. T., Kjeldsen, A. M., & Vestergaard, C. F. (2020). How is public service motivation affected by regulatory policy changes? *International Public Management Journal, 23*(4), 465–495.

Jin, M. H., McDonald, B., & Park, J. (2018). Person-organization fit and turnover intention: Exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory. *Review of Public Personnel Administration, 38*(2), 167–192.

Jørgensen, T. B., & Bozeman, B. (2007). Public values: An inventory. *Administration & Society, 39*(3), 354–381.

Jung, C. S. (2018). Current-ideal culture incongruence, hierarchical position, and job satisfaction in government agencies. *International Public Management Journal, 21*(3), 432–460.

Kim, S. (2009). Revising Perry's measurement scale of public service motivation. *American Review of Public Administration, 39*(2), 149–163.

Kim, S. (2012). Does person-organization fit matter in the public sector? Testing the mediating effect of person-organization fit in the relationship between public service motivation and work attitudes. *Public Administration Review, 72*(6), 830–840.

Kim, S. (2021). Education and public service motivation: A longitudinal study of high school graduates. *Public Administration Review, 81*(2), 260–272.

Kim, S., & Vandenabeele, W. (2010). A strategy for building public service motivation research internationally. *Public Administration Review, 70*(5), 701–709.

Kim, S., Vandenabeele, W., Wright, B. E., Andersen, L. B., Cerase, F. P., Christensen, R. K., . . . De Vivo, P. (2013). Investigating the structure and meaning of public service motivation across populations: Developing an international instrument and addressing issues of measurement invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory, 23*(1), 79–102.

King, B. T., & Janis, I. L. (1956). Comparison of the effectiveness of improvised versus non-improvised role-playing in producing opinion changes. *Human Relations, 9*(2), 177–186.

Knoke, D., & Wright-Isak, C. (1982). Individual motives and organizational incentive systems. *Research in the Sociology of Organizations, 1*(2), 209–254.

Ko, K., & Han, L. (2013). An empirical study on public service motivation of the next generation civil servants in China. *Public Personnel Management, 42*(2), 191–222.

Koumenta, M. (2015). Public service motivation and organizational citizenship. *Public Money & Management, 35*(5), 341–348.

Lee, H. Y. (1986). The implications of reform for ideology, state and society in China. *Journal of International Affairs, 39*(2), 77–89.

Liang, X., Marler, J. H., & Cui, Z. (2012). Strategic human resource management in China: East meets west. *Academy of Management Perspectives, 26*(2), 55–70.

Liu, B. C., & Tang, T. L. P. (2011). Does the love of money moderate the relationship between public service motivation and job satisfaction? The case of Chinese professionals in the public Sector. *Public Administration Review, 71*(5), 718–727.

Liu, B., Perry, J. L., Tan, X., & Zhou, X. (2018). A cross-level holistic model of public service motivation. *International Public Management Journal, 21*(5), 703–728.

Liu, B., Tang, N., & Zhu, X. (2008). Public service motivation and job satisfaction in China: An investigation of generalisability and instrumentality. *International Journal of Manpower, 29*(8), 684–699.

Loyens, K. (2014). Rule bending by morally disengaged detectives: An ethnographic study. *Police Practice and Research, 15*(1), 62–74.

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior, 27*(3), 387–393.

Lynggaard, M., Pedersen, M. J., & Andersen, L. B. (2018). Exploring the context dependency of the PSM–performance relationship. *Review of Public Personnel Administration, 38*(3), 332–354.

Mackie, D. M. (1987). Systematic and nonsystematic processing of majority and minority persuasive communications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(1), 41–52.

Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Cooper, B. (2018). How leadership and public service motivation enhance innovative behavior. *Public Administration Review, 78*(1), 71–81.

Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The role of organizations in fostering public service motivation. *Public Administration Review, 67*(1), 40–53.

Naff, K. C., & Crum, J. (1999). Working for America: Does public service motivation make a difference? *Review of Public Personnel Administration, 19*(4), 5–16.

Neumann, O., & Ritz, A. (2015). Public service motivation and rational choice modelling. *Public Money & Management, 35*(5), 365–370.

Paarlberg, L. E., Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). From theory to practice: Strategies for applying public service motivation. In J. L. Perry & A. Hondeghem (Eds.), *Motivation in public management: The call of public service* (pp. 268–293). Oxford: Oxford University Press.

Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5–22.

Perry, J. L. (2000). Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory, 10*(2), 471–488.

Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). Building theory and empirical evidence about public service motivation. *International Public Management Journal, 11*(1), 3–12.

Perry, J. L., & Vandenabeele, W. (2015). Public service motivation research: Achievements, challenges, and future directions. *Public Administration Review, 75*(5), 692–699.

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review, 50*(3), 367–373.

Perry, J. L., Brudney, J. L., Coursey, D., & Littlepage, L. (2008). What drives morally committed citizens? A study of the antecedents of public service motivation. *Public Administration Review, 68*(3), 445–458.

Piatak, J. S., & Holt, S. B. (2020). Prosocial behaviors: A matter of altruism or public service motivation? *Journal of Public Administration Research and Theory, 30*(3), 504–518.

Potipiroon, W., & Ford, M. T. (2017). Does public service motivation always lead to organizational commitment? Examining the moderating roles of intrinsic motivation and ethical leadership. *Public Personnel Management, 46*(3), 211–238.

Quratulain, S., & Khan, A. K. (2015). Red tape, resigned satisfaction, public service motivation, and negative

employee attitudes and behaviors: Testing a model of moderated mediation. *Review of Public Personnel Administration, 35*(4), 307–332.

Resh, W. G., Marvel, J. D., & Wen, B. (2018). The persistence of prosocial work effort as a function of mission match. *Public Administration Review, 78*(1), 116–125.

Resh, W. G., Marvel, J. D., & Wen, B. (2019). Implicit and explicit motivation crowding in prosocial work. *Public Performance & Management Review, 42*(4), 889–919.

Ripoll, G. (2019). Disentangling the relationship between public service motivation and ethics: An interdisciplinary approach. *Perspectives on Public Management and Governance, 2*(1), 21–37.

Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review, 76*(3), 414–426.

Ritz, A., Schott, C., Nitzl, C., & Alfes, K. (2020). Public service motivation and prosocial motivation: Two sides of the same coin? *Public Management Review, 22*(7), 974–998.

Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly, 41*(4), 414–426.

Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. CA: Sage.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 2*(2), 121–139.

Schneider, B., Goldstiein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology, 48*(4), 747–773.

Schott, C., & Ritz, A. (2018). The dark sides of public service motivation: A multi-level theoretical framework. *Perspectives on Public Management and Governance, 1*(1), 29–42.

Schott, C., Neumann, O., Baertschi, M., & Ritz, A. (2019). Public service motivation, prosocial motivation and altruism: Towards disentanglement and conceptual clarity. *International Journal of Public Administration, 42*(14), 1200–1211.

Schwarz, G., Newman, A., Cooper, B., & Eva, N. (2016). Servant leadership and follower job performance: The mediating effect of public service motivation. *Public Administration, 94*(4), 1025–1041.

Slote, W. H., & De Vos, G. A. (1998). *Confucianism and the family*. New York: Suny Press.

Steen, T. P., & Rutgers, M. R. (2011). The double-edged sword: Public service motivation, the oath of office and the backlash of an instrumental approach. *Public Management Review, 13*(3), 343–361.

Steijn, B., & Van der Voet, J. (2019). Relational job characteristics and job satisfaction of public sector employees: When prosocial motivation and red tape collide. *Public Administration, 97*(1), 64–80.

Taylor, J. (2007). The impact of public service motives on work outcomes in Australia: A comparative multi-dimensional analysis. *Public Administration, 85*(4), 931–959.

Taylor, J. (2014). Public service motivation, relational job design, and job satisfaction in local government. *Public Administration, 92*(4), 902–918.

Teo, S. T., Pick, D., Xerri, M., & Newton, C. (2016). Person–organization fit and public service motivation in the context of change. *Public Management Review, 18*(5), 740–762.

Van der Wal, Z., & Yang, L. (2015). Confucius meets Weber or "Managerialism takes all"? Comparing civil servant values in China and the Netherlands. *International Public Management Journal, 18*(3), 411–436.

Van Loon, N. M., Vandenabeele, W., & Leisink, P. (2015). On the bright and dark side of public service motivation: The relationship between PSM and employee wellbeing. *Public Money & Management, 35*(5), 349–356.

Van Loon, N. M., Vandenabeele, W., & Leisink, P. (2017). Clarifying the relationship between public service

motivation and in-role and extra-role behaviors: The relative contributions of person-job and person-organization fit. *The American Review of Public Administration, 47*(6), 699–713.

Vandenabeele, W. (2008a). Government calling: Public service motivation as an element in selecting government as an employer of choice. *Public Administration, 86*(4), 1089–1105.

Vandenabeele, W. (2008b). Development of a public service motivation measurement scale: Corroborating and extending Perry's measurement instrument. *International Public Management Journal, 11*(1), 143–167.

Vandenabeele, W. (2009). The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: More robust evidence of the PSM—performance relationship. *International Review of Administrative Sciences, 75*(1), 11–34.

Vandenabeele, W. (2011). Who wants to deliver public service? Do institutional antecedents of public service motivation provide an answer? *Review of Public Personnel Administration, 31*(1), 87–107.

Vogel, D., & Willems, J. (2020). The effects of making public service employees aware of their prosocial and societal impact: A microintervention. *Journal of Public Administration Research and Theory, 30*(3), 485–503.

Warner, M. (2010). In search of Confucian HRM: Theory and practice in Greater China and beyond. *The International Journal of Human Resource Management, 21*(12), 2053–2078.

Wright, B. E., Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2012). Pulling the levers: Transformational leadership, public service motivation, and mission valence. *Public Administration Review, 72*(2), 206–215.

Public service motivation in the Chinese context: Theory construction and workplace consequences

WEN Bo, TAO Lei

(City University of Hong Kong – Shenzhen Research Institute, Shenzhen 518000; Department of Public Policy, City University of Hong Kong, Hong Kong SAR 999077)

Abstract: Crystalizing the consensual notions of public service motivation (PSM) in the Chinese context serves as a requisite condition for China to forge a committed public workforce and improve its public human resource management strategies. Existing research on PSM, albeit copious, overlooks its massive conceptual divergence between Chinese and Western contexts. Moreover, current PSM studies have paid scant attention to the micro-intervention mechanisms of PSM and its negative behavioral impacts. This research hence aims to develop an integrated PSM theory in the Chinese context through investigating its core components, activation mechanism and workplace consequences. Specifically, this study conceptualizes PSM as a mixed-motives construct. By virtue of a grounded theory approach, we will then identify the core components of PSM among front-line employees and subsequently develop a measurement scale fitting the Chinese context. Through the lens of micro-interventions, additionally, this study will examine the effects of beneficiary contacts, self-advocacy, and idea reflections on activating public servants' PSM. Finally, this study will investigate the mechanisms underlying both desirable and undesirable effects of PSM on public employees. In a nutshell, the furtherance and completion of this study will not only echo an enduring scholarly call for the establishment of localized PSM theories cast against the Chinese background, but also generate ample evidence-based policy implications about the approaches through which the work motivation and job performance of Chinese public employees can be viably augmented.

Keywords: Public Service Motivation, Chinese Context, Conceptualization, Measurement Scale, Workplace Consequences